Pilotage de la qualité & **Certif'Région** - bonnes pratiques pour manager la qualité en cohérence avec la stratégie

MARDI 26 AVRIL 2022

Animé par :

Virginie HODIN – Chargée de mission, Pôle Animation et Professionnalisation

Projet cofinancé par le Fonds Social Européen

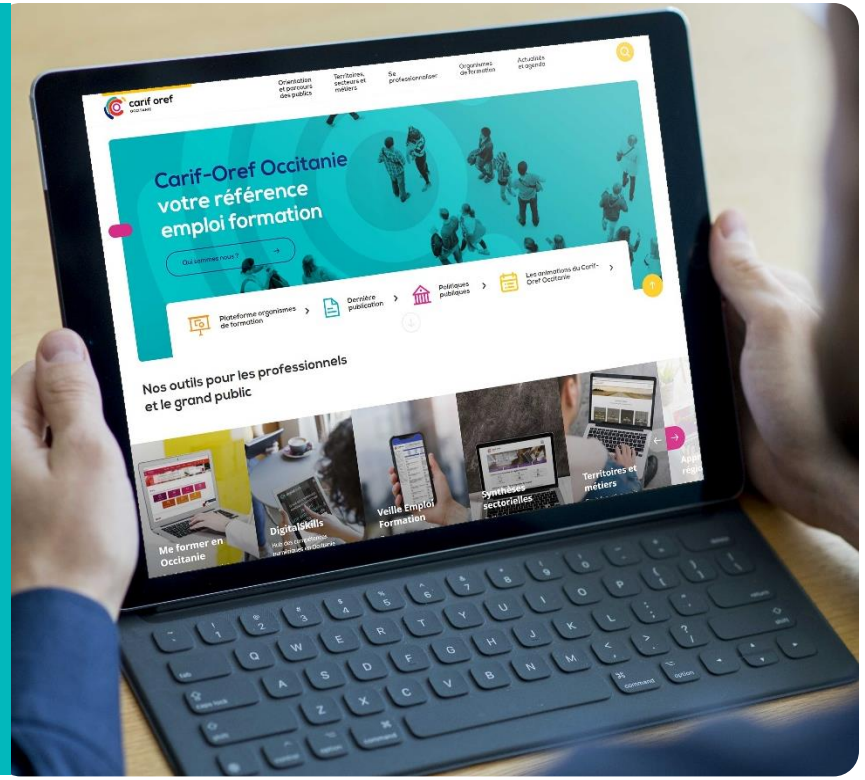
LE CARIF-OREF OCCITANIE

Le Carif-Oref Occitanie intervient en appui des politiques emploi-formation de l'État, de la Région, des partenaires sociaux.

Association loi 1901, le Carif-Oref Occitanie est financé par l'État et la Région avec le soutien du FSE.

Sa gouvernance quadripartite est composée de l'État, la Région et les partenaires sociaux (employeurs et salariés).

Il assure des missions d'**observation**, d'**information** et de **professionnalisation** dans le champ de la formation professionnelle et de l'emploi en région.



Le programme d'animations du Carif-Oref Occitanie

Consulter

LES ANIMATIONS 2022 SUR LA THÉMATIQUE DE LA QUALITÉ

« **Certif'Région** : présentation du label »
Le lundi 24 janvier 2022 — Aller sur la page Certif'Région : support et enregistrement

« Qualiopi : faire vivre sa dynamique qualité au quotidien et être prêt pour l'audit de surveillance »
Le lundi 14 février 2022 — Aller sur la page Qualiopi : support et enregistrement

« **Handicap & Qualiopi** : bonnes pratiques pour répondre aux exigences de la certification Qualiopi »
Le mardi 22 mars 2022 — Aller sur la page Référents handicap : support et enregistrement

« **Veille & Qualiopi** : bonnes pratiques pour mettre en place et exploiter une veille »
Le mardi 29 mars 2022 — Aller sur la page Qualiopi : support et enregistrement

« **Accessibilité des formations** aux publics en situation de handicap et dispositifs proposés **par l'Agefiph** Occitanie »
Le jeudi 21 avril 2022 — Bientôt sur la page Référents handicap : support et enregistrement

« Pilotage de la qualité & Certif'Région : bonnes pratiques pour manager la qualité en cohérence avec la stratégie »
Visioconférence du jour — Prochainement sur la page Qualiopi

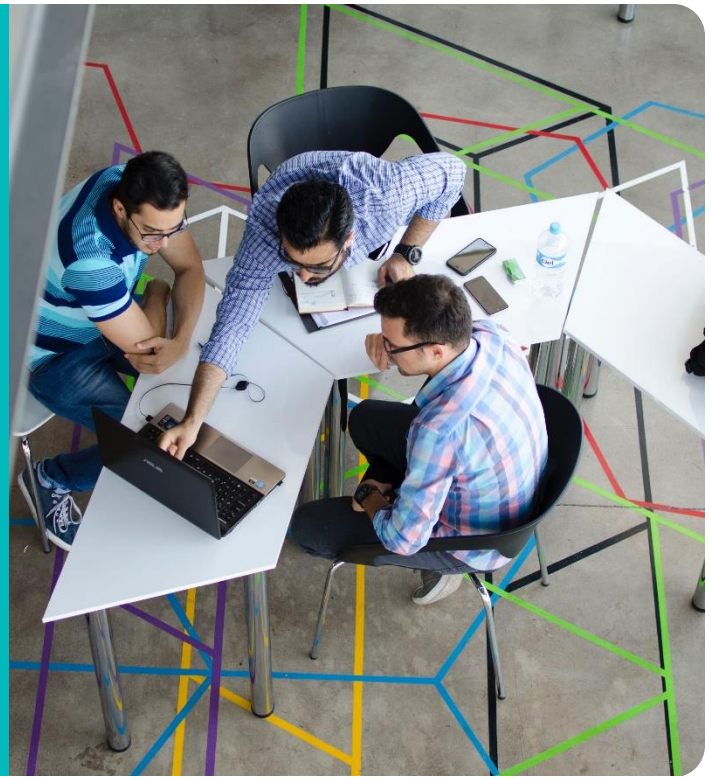
« Certif'Région : Référentiel et guide de lecture du label »
Le jeudi 12 mai 2022 — S'inscrire

INTERVENANT

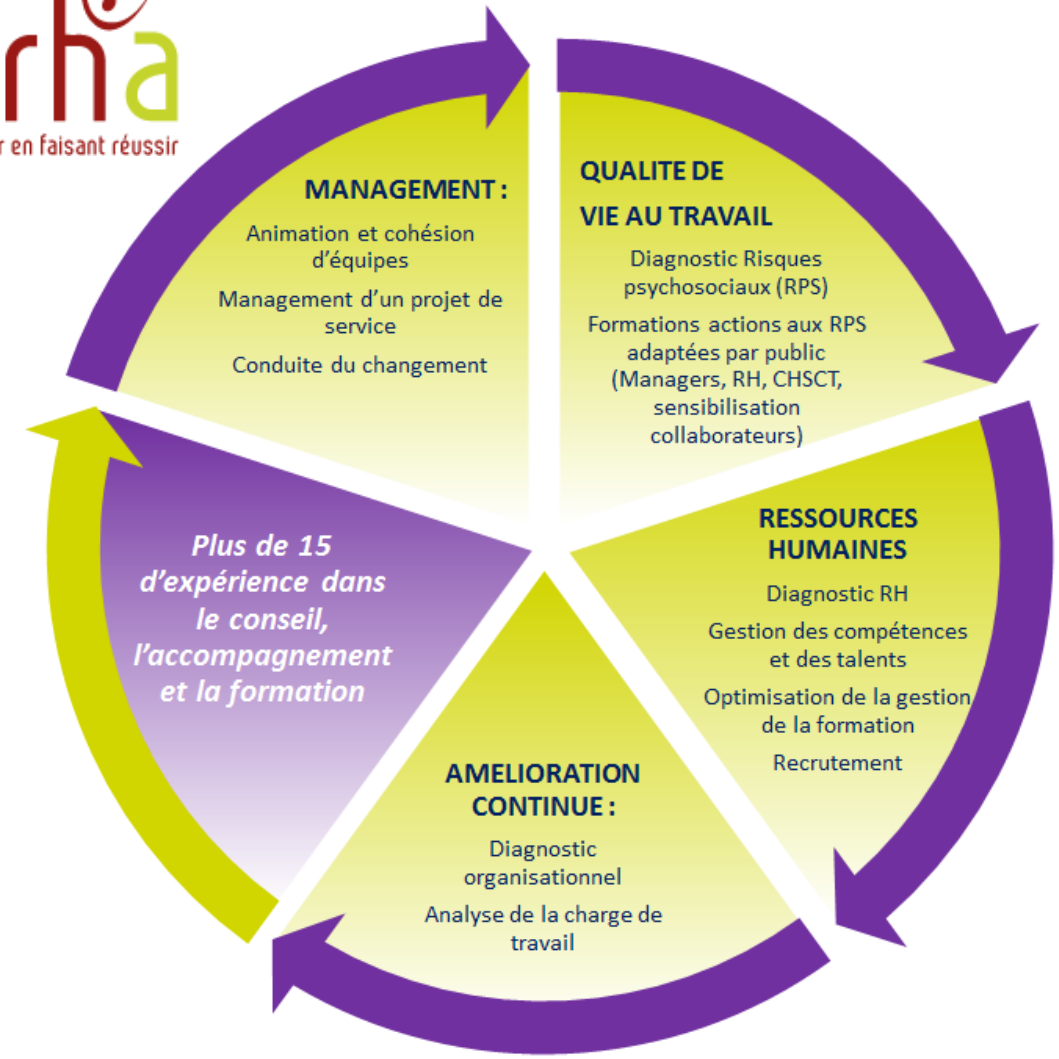
Bruno FERNANDEZ

Consultant

bfernandez@orha.fr



orha
Obtenir en faisant réussir



Audit – Conseil – Formation

Plus de 20 ans d'expérience dans le management et les ressources humaines

- ✓ Analyse prospective de l'organisation, élaboration du projet d'entreprise ou d'établissement.
- ✓ Pilotage et optimisation des processus clés et supports.
- ✓ Audit et conseil dans la gestion du changement.
- ✓ G.P.E.C. avec solution optionnelle de gestion des compétences et des parcours professionnels.
- ✓ Amélioration des pratiques RH (recrutement, intégration, …)
- ✓ Pratiques d'évaluation du personnel : entretiens professionnels, entretiens d'évaluation…
- ✓ Pilotage de l'amélioration continue : Bonnes pratiques professionnelles, indicateurs, évènements, suivi de satisfaction des usagers et autres tiers.
- ✓ Gestion de la formation : Réglementation de la formation continue, ingénierie financement…
- ✓ Qualité de vie au travail
- ✓ Management des équipes : Cohésion d'équipe, management de la performance …
- ✓ Management préventif des risques psychosociaux

Reproduction soumise à autorisation de l'auteur : ORHA

carif oref OCCITANIE

Engagé dans une démarche qualité depuis 2012

Qualiopi processus certifié RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

CERTIF Région L'ENGAGEMENT QUALITÉ ACTIONS DE FORMATION

DATADOCKÉ

CHARTE DE LA diversité SIGNATAIRE

FACE AUDE Membre de FACE

orha Obtenir en faisant réussir

Reproduction soumise à autorisation de l'auteur : ORHA

OBJECTIFS DE L'ANIMATION

Mettre en place et/ou renforcer le pilotage de sa démarche qualité et l'articuler au regard du critère 8 du référentiel Certif 'Région grâce à des exemples de bonnes pratiques

SOMMAIRE

- Le référent qualité
- Lien entre stratégie et qualité
- Cohérence entre le référentiel CERTIF'REGION et le parcours de l'apprenant
- L'implication individuelle et collective des salaries et tiers dans la dynamique qualité
- Les dispositifs de pilotage participatifs et/ou inclusifs de la qualité
- L'importance de l'organisation d'une gestion documentaire

Si l'on considère le sujet à partir du référentiel Qualiopi, sans « scanner » absolument les différents indicateurs.

Première partie :

- **Le référent qualité**
- **Lien entre stratégie et qualité**
- **Cohérence entre le référentiel CERTIF'REGION et le parcours de l'apprenant**

1 LE RÉFÉRENT QUALITÉ

LE REFERENT QUALITE PLUS VECTEUR QU'ACTEUR

Ce que le RÉFÉRENT QUALITÉ n'est pas …

- Le responsable « descendant » de la qualité
- Un « contrôleur » de la qualité

Ce que le RÉFÉRENT QUALITÉ est réellement…

- Conscient et garant des engagements pris à l'adresse des clients, des bénéficiaires, services internes…
- En accord avec les enjeux et objectifs de l'organisme qualitatifs, quantitatifs, financiers,
- Respectueux des obligations règlementaires, éthiques , …
- Accompagnateur, conseiller, « fournisseur » au service de ses collègues qui le sollicitent ou vers lesquels il est mandaté…
- Un **animateur « inclusif »** garant du bon déploiement de la qualité
  - Autodiagnostic des pratiques
  - Déploiement des dispositifs pour la qualité
  - Plan d'action d'amélioration continue de la qualité
  - Suivi des indicateurs de la qualité

Reproduction soumise à autorisation de l'auteur : ORHA

2 LIENS ENTRE STRATÉGIE, OBJECTIFS STRATÉGIQUES ET DÉMARCHE QUALITÉ

LES OBJECTIFS STRATEGIQUES ET LA QUALITE

LES QUESTIONS « LEGITIMES » AU SUJET DE LA QUALITE (exemples)

- Nos scénarios et déploiements pédagogiques sont-ils à la hauteur des objectifs visés ?
- Nos formations génèrent-elles des impacts factuels dans et pour l'emploi ?
- Sommes nous suffisamment vigilants, réactifs aux risques d'échecs ou de non aboutissements ?
- Sommes nous suffisamment « inclusifs » avec les référents des entreprises dans l'intérêt de l'apprenant ?
- Etc…

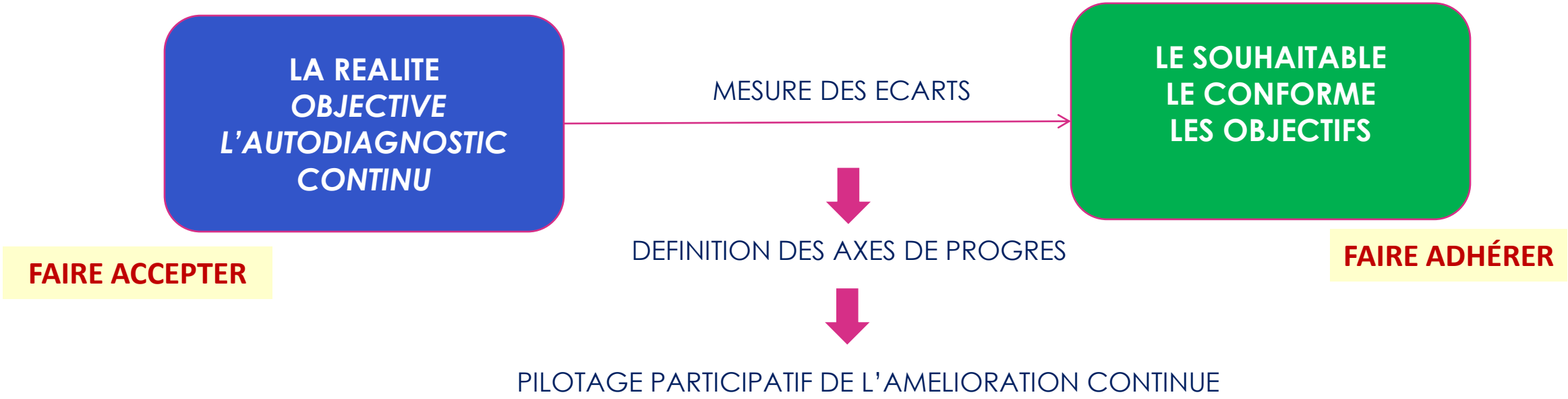
LES OBJECTIFS (exemples)

- Augmenter les scores d'évaluation des acquis, les taux de réussite aux épreuves…
- Accroitre l'employabilité, l'attractivité de nos apprenants ou l'intégration des acquis dans l'emploi
- Réduire les ruptures de parcours pour les participants non salariés, non expérimentés…
- Améliorer l'implication des tuteurs de stage dans l'accompagnement des jeunes, valoriser leur appréciation des acquis
- Etc…

Reproduction soumise à autorisation de l'auteur : ORHA

LIENS ENTRE STRATÉGIE, OBJECTIFS STRATÉGIQUES ET DÉMARCHE QUALITÉ

PRINCIPES LIES A L'AMELIORATION CONTINUE



Une démarche qualité, d'amélioration continue, s'articule autour ***d'un ou plusieurs référentiels, objectifs souhaitables.***
Elle évalue de façon objective une situation réelle, les axes de progrès qui rapprocheront des objectifs définis.

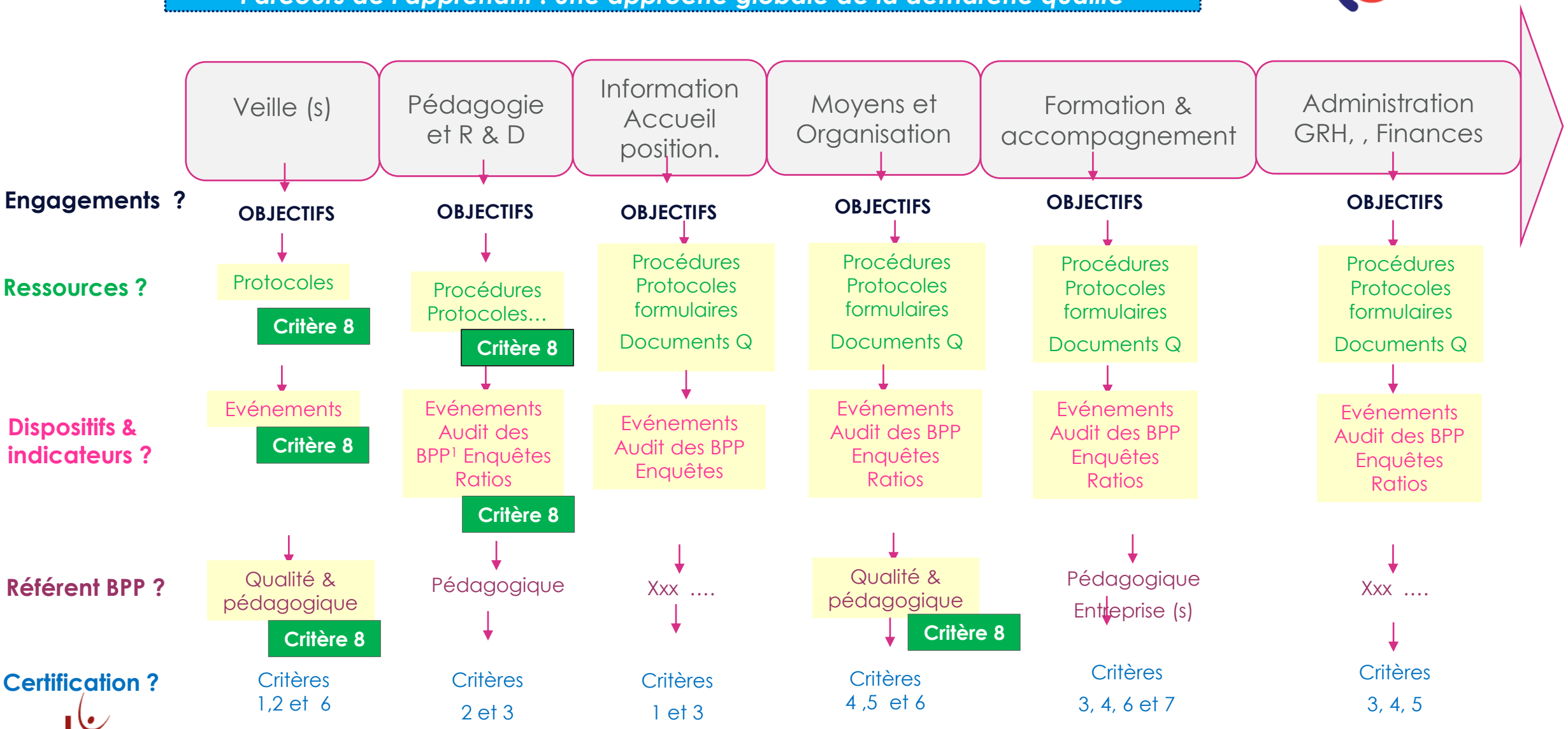
Reproduction soumise à autorisation de l'auteur : ORHA

3

COHÉRENCE ENTRE LE RÉFÉRENTIEL CERTIF'RÉGION ET LE PARCOURS DE L'APPRENANT

Modalités de pilotage de l'organisation, de l'amélioration continue

Parcours de l'apprenant : une approche globale de la démarche qualité



[1]*BPP : Bonne pratique professionnelle*

Reproduction soumise à autorisation de l'auteur : ORHA

RÉFÉRENTIEL CERTIF'RÉGION| Détails du critère 8

Critère supplémentaire

Indicateur H

Un **référent Qualité** est désigné
et un membre permanent à **l'égalité professionnelle Femmes/Hommes** est formé.

Indicateur I

Une **gestion des documents** est organisée.

Indicateur J

Le prestataire réalise **annuellement un audit interne** des dispositions du présent référentiel.

Indicateur K

Le prestataire assure un suivi et une **analyse de l'efficacité** de la démarche qualité est mise en œuvre.

VISIOCONFÉRENCE

« Certif'Région : Référentiel et guide de lecture du label » avec les auditeurs
Le jeudi 12 mai 2022

S'inscrire

Si l'on considère le sujet à partir du référentiel Qualiopi, sans « scanner » absolument les différents indicateurs.

Seconde partie :

- L'implication individuelle et collective des salaries et tiers dans la dynamique qualité

- Les dispositifs de pilotage participatifs et/ou inclusifs de la qualité

- L'importance de l'organisation d'une gestion documentaire

4

L’IMPLICATION INDIVIDUELLE ET COLLECTIVE DES SALARIÉS ET TIERS DANS LA DYNAMIQUE D’AMÉLIORATION CONTINUE

Modalités de pilotage de l'organisation, de l'amélioration continue

DECIDER, FAIRE VIVRE, EXPLOITER CONCRETEMENT …

CE QUE JE DECLARE FAIRE L'aspect technique	CE QUE J'EN FAIT La méthode et la dynamique	CE QUE J'EN RETIRE Les impacts pour l'apprenant et l'évolution de la qualité
→ Procédures, protocoles	→ Principes de pilotage participatif	→ Optimisation des moyens
→ Formulaires, suivis des événements	→ Déploiement des ressources	→ Optimisation des compétences
→ Documents qualité	→ Déploiement des dispositifs	→ Satisfaction sur l'information
→ Traçabilité groupes qualité	→ Dynamique de vigilance sur la qualité (contrôle continu)	→ Satisfaction sur l'organisation
→ Grilles d'audits, enquêtes…	→ Dynamique corrective « à posteriori »	→ Satisfaction sur le parcours individuel
→ Outils de GRH	→ Dynamique d'amélioration continue…	→ Impacts en termes d'acquis pédagogiques
→ Etc…		→ Impacts pour l'emploi sur l'employabilité…

La dynamique qualité ne doit pas seulement refléter une suite d'outils qui par leur nombre, lui ôteraient ses chances de succès. Les moyens déployés doivent d'une part, permettre d'aboutir à la finalité de la qualité et d'autre part, permettre de la mesurer objectivement.

Reproduction soumise à autorisation de l'auteur : ORHA

carif oref OCCITANIE

Les « instances » et les acteurs

COPIL : GARANT DE LA QUESTION

Le comité qualité ou le Copil : Impulse, légitime la démarche qualité, valide les dispositifs de suivi de la qualité, **propose « les questions »,** engage les revues de direction et fixe les décisions qui en découlent

REFERENTS, MANAGERS DEPOSITAIRES DE LA QUESTION

Les managers : **Intègrent « les questions »,** impulsent les évaluations participatives des bonnes pratiques (avec l'appui du référent qualité), partagent les indicateurs de la qualité avec leur équipes

PROFESSIONNELS : PARTAGENT ET TRAITENT LA QUESTION

Le professionnel, contribue aux autoévaluations et évaluations et améliorations des bonnes pratiques, détecte et signale les non conformités éventuelles, Intègre les procédures, protocoles, etc. qui lui incombent…

orha Obtenir en faisant réussir

Reproduction soumise à autorisation de l'auteur : ORHA

5 LES DISPOSITIFS DE PILOTAGE PARTICIPATIFS ET INCLUSIFS DE LA QUALITÉ

- **L’évaluation de ses pratiques grâce à l’audit interne, favoriser l’amélioration continue**
- **Le suivi des événements « sentinelles »**
- **Les enquêtes et consultations internes et externes**

Modalités et outils de facilitation du management inclusif

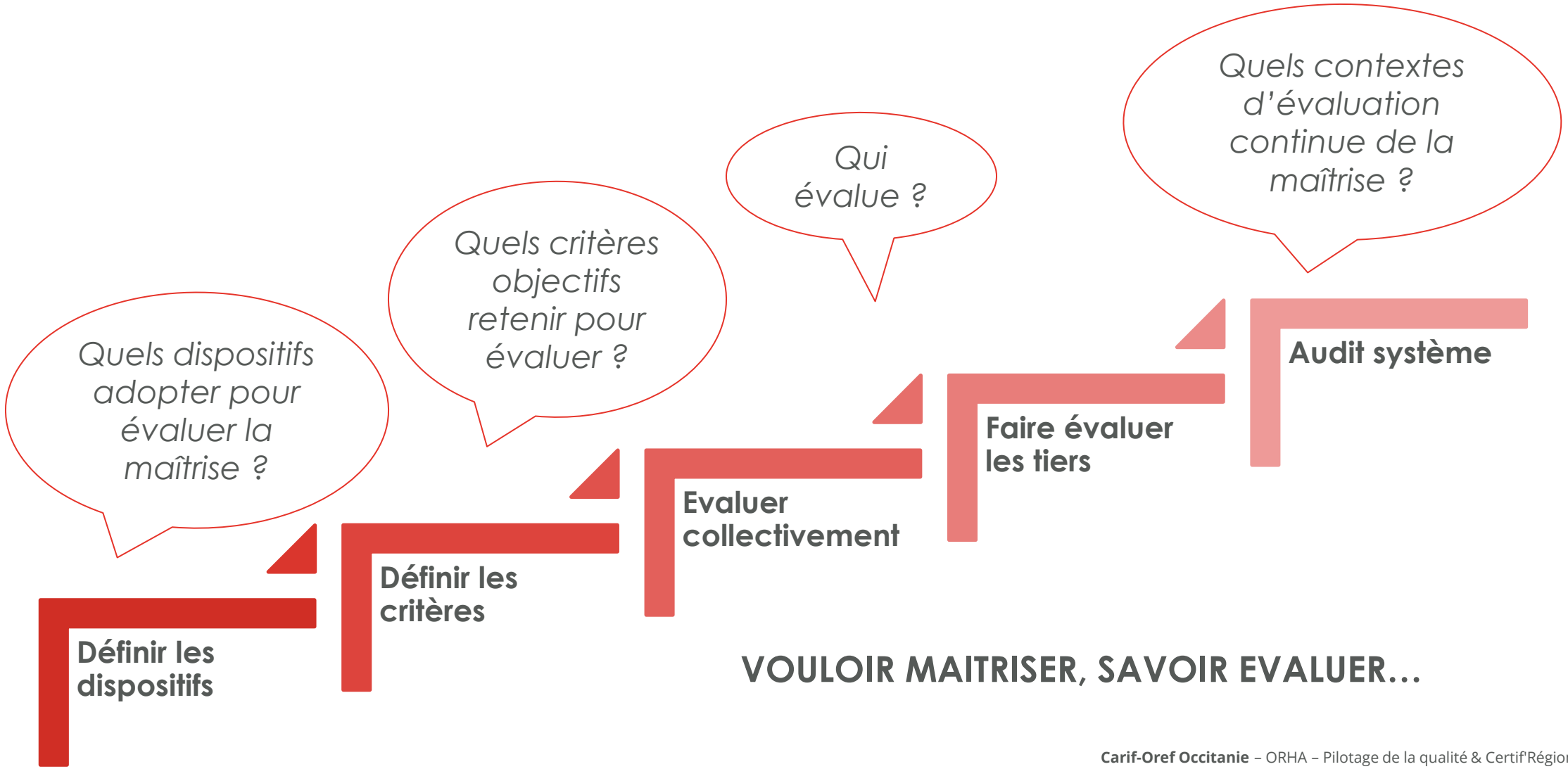
A quel stade évaluer les Bonnes pratiques et leurs impacts ?

TEMPORALITE POSSIBLE

AVANT L'EXECUTION DE LA BONNE PRATIQUE	PENDANT L'EXECUTION DE LA BONNE PRATIQUE	APRES L'EXECUTION DE LA BONNE PRATIQUE
• Contrôle des connaissances actives • Vérification du « potentiel réactif » en cas de sollicitation	• Observation du respect de la méthode • • De la maitrise des gestes, des postures, des pratiques • De l'adaptation aux contextes d'exercice	• Contrôle de la qualité finale • Eventuellement du respect des procédures, protocoles • De l'autocontrôle • Des impacts du travail réalisé

Reproduction soumise à autorisation de l'auteur : ORHA

EVALUER EN CONTINU LA QUALITE



VOULOIR MAITRISER, SAVOIR EVALUER…

Reproduction soumise à autorisation de l'auteur : ORHA

NOTIONS DE BASE SUR LES INDICATEURS

Un indicateur de maîtrise permet de mesurer de façon objective à partir de critères précis, un phénomène, un impact, une résultante…

INDICATEUR Simple

- Dispositif unique

INDICATEUR Multi critères

- Dispositif A
- Dispositif B
- Dispositif C

Il doit être accessible, facile à utiliser, légitime, incontestable, atteignable, utile pour décider…

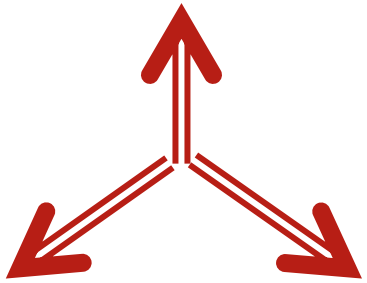
Reproduction soumise à autorisation de l'auteur : ORHA

Modalités de pilotage de l'organisation, de l'amélioration continue

LES DISPOSITIFS DE MESURE DES INDICATEURS

DISPOSITIFS CHIFFRABLES *(tableaux de bord, ratios…)*

et/ou



et/ou

DISPOSITIFS DE SUIVI DES EVENEMENTS RECURRENTS *(favorables ou défavorables)*

DISPOSITIFS DE CONTRÔLE CONTINUS *(Enquêtes de satisfaction, évaluation des BPP[1], des connaissances actives, audits externes …)*

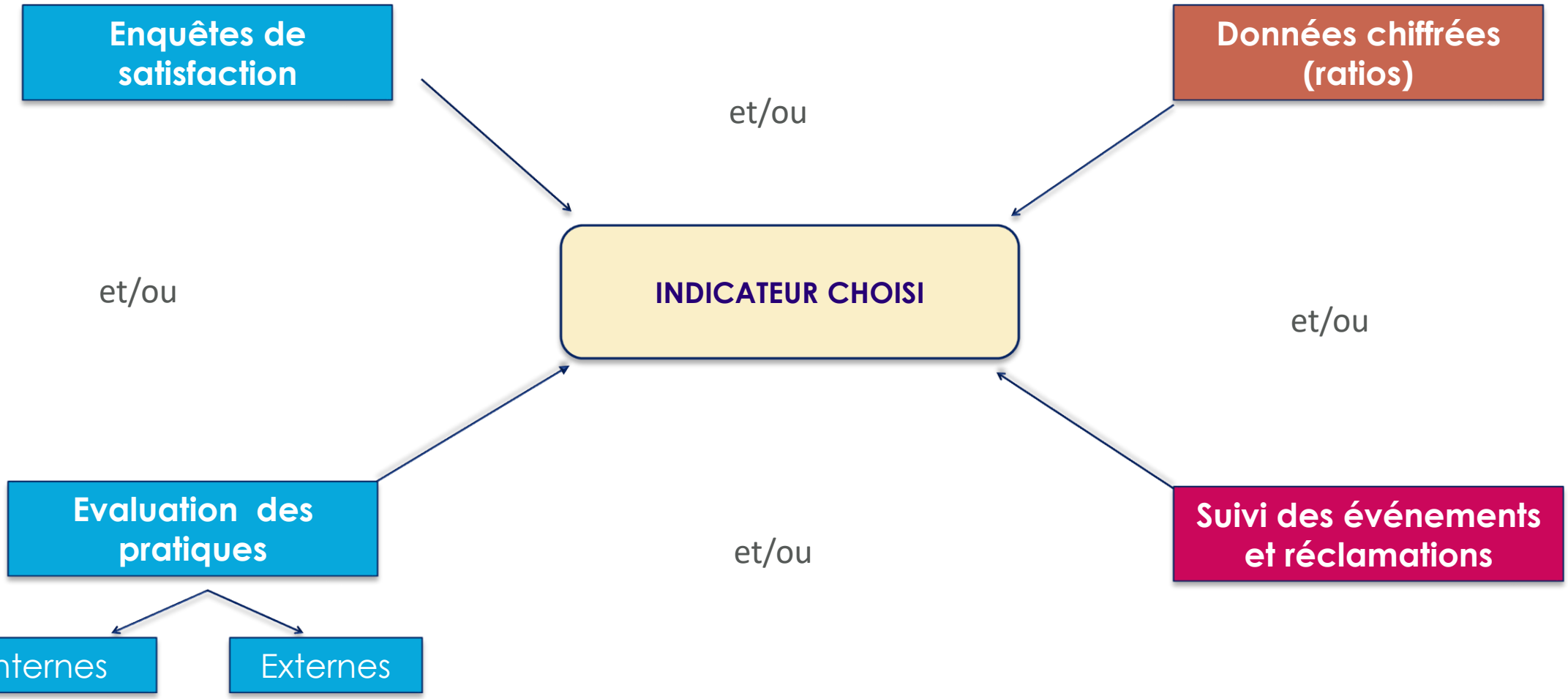
et/ou

[1]*BPP : Bonne pratique professionnelle*

Reproduction soumise à autorisation de l'auteur : ORHA

Modalités de pilotage de l'organisation, de l'amélioration continue

LES DISPOSITIFS DE MESURE CROISEE DES INDICATEURS



Reproduction soumise à autorisation de l'auteur : ORHA

Modalités de pilotage de l'organisation, de l'amélioration continue

EVALUATION INDIVIDUELLE OU PAR GROUPE DES BONNES PRATIQUESPROFESSIONNELLES

SCORES DE MAITRISE

EVALUATION UNILATERALE DE LA MAITRISE D'UNE BPP[1]

Le référent croise le regard sur des pratiques d'un professionnel

Le référent croise le regard sur les pratiques d'un groupe de professionnels

PLUSIEURS MODALITES D'EVALUATION PEUVENT ETRE ENVISAGEES

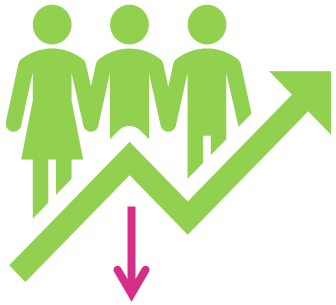
[1]*BPP : Bonne pratique professionnelle*

Reproduction soumise à autorisation de l'auteur : ORHA

Modalités de pilotage de l'organisation, de l'amélioration continue

EVALUATION COLLECTIVE DES BONNES PRATIQUES

Autoévaluation participative animée par le référent (distribution de la parole)



EVALUATION COLLECTIVE DE LA MAITRISE D'UNE BPP[1]

→ **SCORES DE MAITRISE**

Auto évaluation individuelle, inclusive, capitalisée

[1]*BPP : Bonne pratique professionnelle*

Reproduction soumise à autorisation de l'auteur : ORHA

Modalités de pilotage de l'organisation, de l'amélioration continue

GRILLE D'EVALUATION DES BONNES PRATIQUES PROFESSIONNELLES (exemple)

Critère principal Consigne pratique 1	Non évaluable	Atteint	En cours	Non atteint
1/3 BPP GESTION ADMINISTRATIVE : CONFORMITÉ CONTRACTUELLE	○	○	○	○
1/3 bpp administration de la formation les éléments de communication et de contractualisation de la formation sont exhaustifs, conformes au code du travail				
L'examen du programme de formation comporte l'ensemble des données obligatoires pour garantir une information fiable et exhaustive aux apprenants	○	○	○	○
Les supports de formation, annexes pédagogiques et de positionnement éventuels, associés au programme sont conformes aux ressources définies par l'ingénierie pédagogique	○	○	○	○
Les gabarits contractuels (conventions contrats, avenants, subrogations...) utilisés pour l'action sont conformes à ceux prévus par la procédure administrative	○	○	○	○
2/3 BPP GESTION ADMINISTRATIVE : CONFORMITÉ DES CONVENTIONS DE FORMATION	○	○	○	○
2/3 bpp gestion administrative : conformité des conventions de formation chaque action de formation dispensée soumise à une prise en charge et à une valorisation des acquis pour l'apprenant doit faire l'objet de la signature d'une convention répondant à des critères précis				
La convention de formation signée avec l'entreprise ou le contrat de formation avec le particulier affiche (ent) toutes les données obligatoires et conformes avec le programme validé	○	○	○	○
Les mentions faisant référence au numéro d'existence ou le label de certification, ne suggèrent aucune ambiguïté pouvant induire en erreur les clients de l'organisme (publicité infondée indirecte)	○	○	○	○
Les parties signataires sont toutes citées dans le document contractuel (organisme, bénéficiaire, employeur, OPCO.) et ont bien émargé la convention et/ou contrat	○	○	○	○
Les conditions et modalités organisationnelles et financières de désinscription sont correctement précisées dans le document contractuel et le programme de formation	○	○	○	○
3/3 BPP ADMINISTRATION DE LA FORMATION ÉLÉMENTS DE PREUVE DE LA FORMATION	○	○	○	○

Reproduction soumise à autorisation de l'auteur : ORHA

Modalités de pilotage de l'organisation, de l'amélioration continue

GRILLE D'EVALUATION DES BONNES PRATIQUES PROFESSIONNELLES (exemple)

Critère principal Consigne pratique 1	Non évaluable	Atteint	En cours	Non atteint
ETAPE 1/5 : ANIMATION FORMATION : ACCUEIL DES STAGIAIRES	○	○	○	○
Etape 1/5 : accueil des stagiaires : qualité et efficience de l'accueil des stagiaires				
Le formateur se présente et rappelle les éléments clés de la formation : les objectifs, programme, les méthodes pédagogiques, lieux, rythme (pauses et repas). Voir plus	○	○	○	○
L'animateur invite chacun à se présenter et à exprimer ses attentes, en réponse le formateur fait le lien entre celles-ci et le programme prévu.	○	○	○	○
L'intervenant met à profit ce premier échange pour établir le contact avec son groupe, détecter les réserves et créer les liens entre les stagiaires.	○	○	○	○
ETAPE 2/5 : ANIMATION FORMATION : VALORISATION ET OPTIMISATION DES SUPPORTS	○	○	○	○
ETAPE 3/5 : ANIMATION FORMATION : ANIMATION	○	○	○	○
ETAPE 4/5 : ANIMATION FORMATION : EVALUATION DES ACQUIS DE LA FORMATION	○	○	○	○
Etape 4/5 : formation evaluation directe et indirecte des acquis de la formation : qualité de l'évaluation des acquis et appuis individualisés				
L'animateur évalue en continu les acquis de son groupe et détecte les décrochages individuels.	○	○	○	○
Les éventuels appuis individuels (directs ou non) sont discrets et ne mettent pas en exergue les "insuffisances" des personnes intéressés.	○	○	○	○
Si la formation s'y prête, l'évaluation des acquis privilégie des quizz ou autres outils permettant aux stagiaires de se positionner dans leurs parcours de formation.	○	○	○	○
ETAPE 5/5 : ANIMATION FORMATION : CLOTURE DE L'ACTION ET COLLECTE DES EVALUATIONS	○	○	○	○

Reproduction soumise à autorisation de l'auteur : ORHA

Modalités de pilotage de l'organisation, de l'amélioration continue

EVENEMENTS SENTINELLES … Extrait

Evénement Sentinelle	Causes possibles
Incident ou dysfonctionnement pendant ou à l'issue la formation	Raisons matérielles, organisationnelles, structurelles
	Relations apprenants - formateurs
	Relations apprenants - apprenants
	Stagiaire ayant mis fin à sa participation
	Stagiaire non présent à l'ouverture de l'action
Insatisfaction stagiaire	Accueil lors de la formation non apprécié
	Conditions d'organisation de la formation défavorables
	Disponibilité et écoute du formateur
	Exercices et exemples non satisfaisants
	Expérience formateur non adaptée
	Insatisfaction stagiaire - Logique scénario formation
	Non Atteinte objectifs formation
	Rythme progression
	Salle de formation
	Support pédagogique non adpaté

- Date et contexte de survenance, traitement et suite donnée à l'événement
- Récurrence
- Etc.

Reproduction soumise à autorisation de l'auteur : ORHA

Modalités de pilotage de l'organisation, de l'amélioration continue

ENQUETES …

- Atteinte des objectifs annoncés ?
- Effets immédiats de la formation ?
- Impacts en situation professionnelle ?
- Conditions d'organisation, d'information ?

Reproduction soumise à autorisation de l'auteur : ORHA

6 L’ORGANISATION D’UNE GESTION DOCUMENTAIRE CLAIRE ET PARTAGÉE PAR L’ÉQUIPE

LA « MÉTA » ARBORESCENCE POUR LE PILOTAGE DE LA QUALITÉ DU PROCESSUS FORMATION

« FAMILLE » FORMATIONS

« FAMILLE » QUALITE

« FAMILLE » ADMINISTRATION

Ressources diverses :

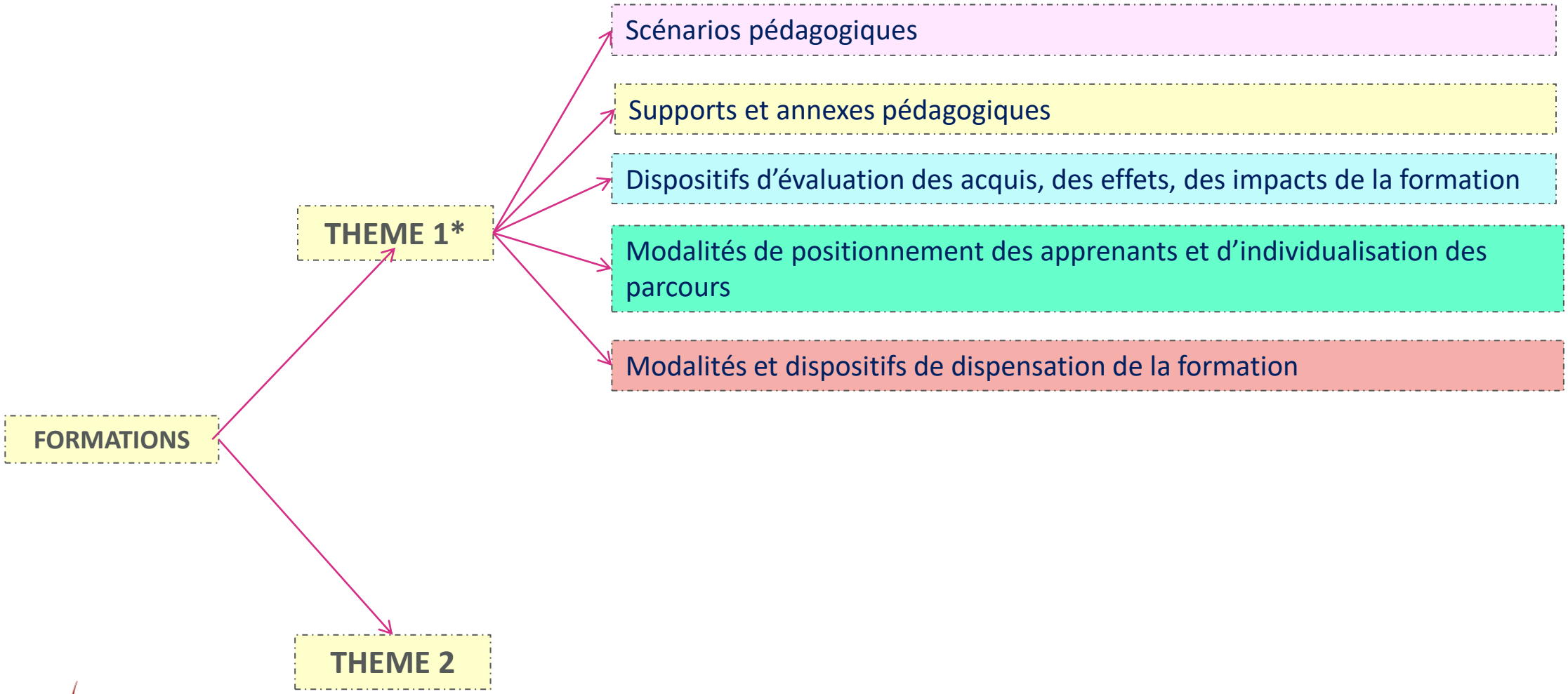
- informatives,
- éducatives,
- administratives

Formats multiples :

- Physiques,
- numérisées,
- digitalisées..

Reproduction soumise à autorisation de l'auteur : ORHA

CREATION DES META REPERTOIRES : EXEMPLE POUR LES FORMATIONS

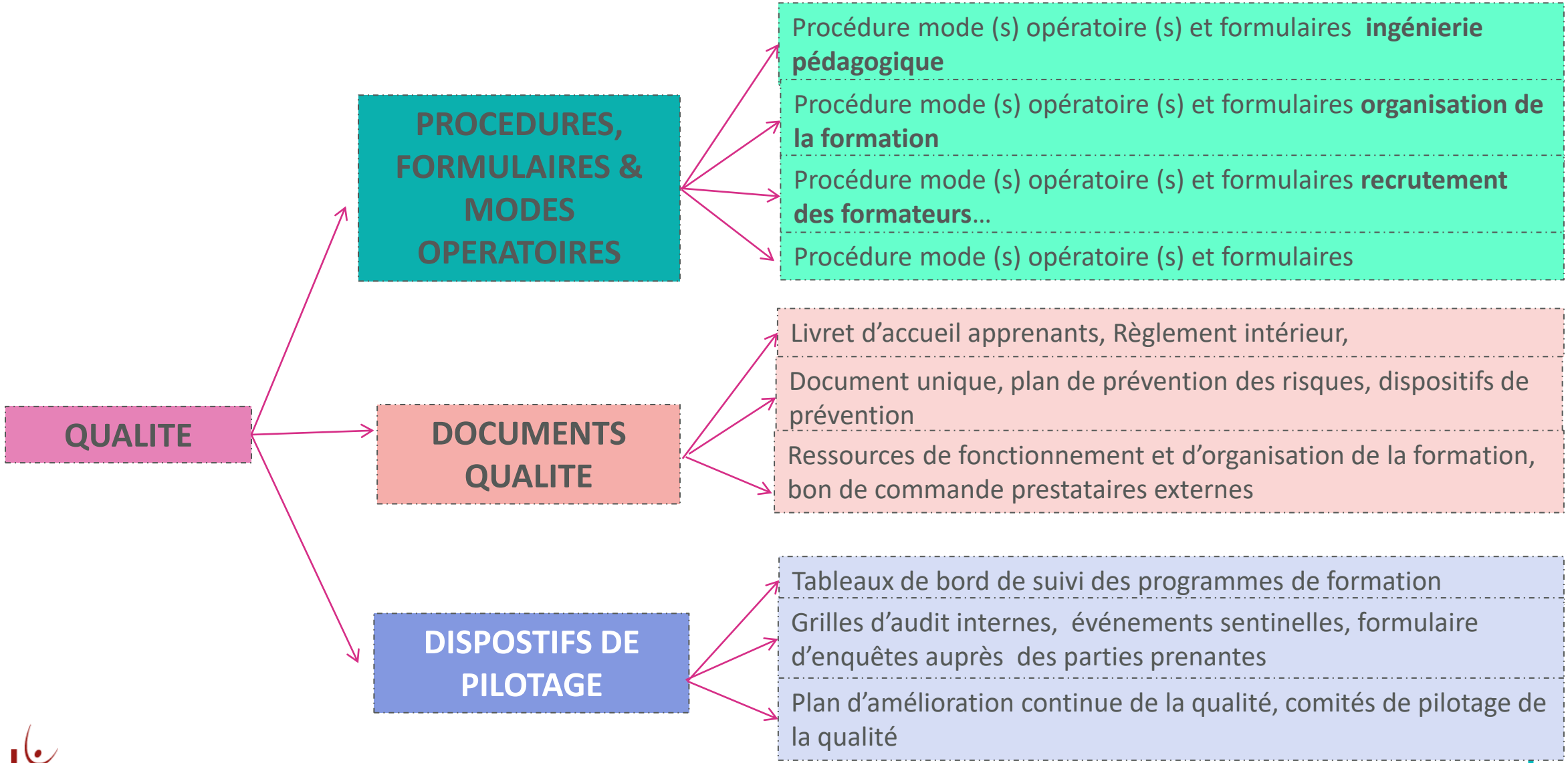


** 1 : Thème de la formation ou module d'une formation*

Reproduction soumise à autorisation de l'auteur : ORHA

Premier axe d'accessibilité modalité technique : l'arborescence

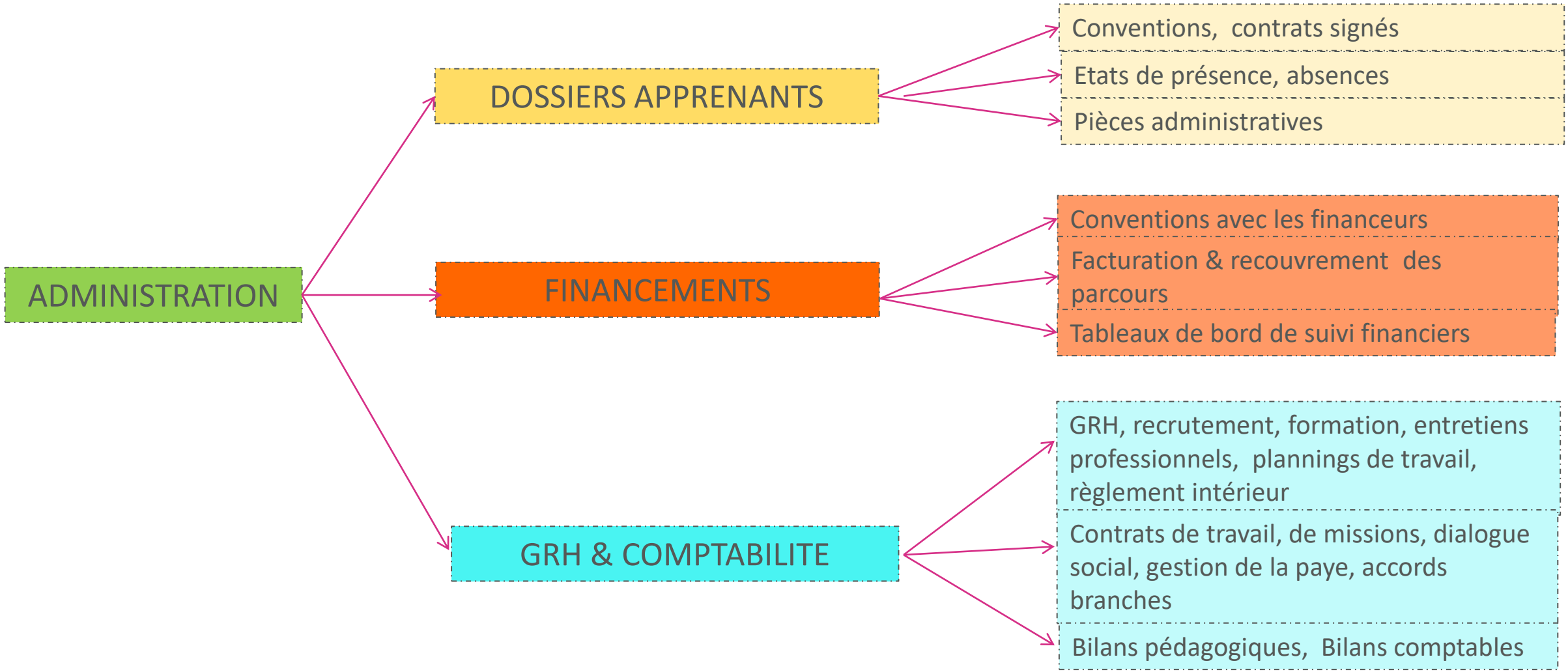
CREATION DES META REPERTOIRES : EXEMPLE POUR QUALITE



Reproduction soumise à autorisation de l'auteur : ORHA

Premier axe d'accessibilité modalité technique : l'arborescence

CREATION DES META REPERTOIRES : EXEMPLE POUR QUALITE



Reproduction soumise à autorisation de l'auteur : ORHA

Premier axe d'accessibilité modalité technique : l'arborescence

CONSIGNES DE PILOTAGE

LES RÈGLES D'ACCÈS ET DE MODIFICATIONS DES RESSOURCES

LA GESTION DES VERSIONS

L'ACTUALISATION DES VERSIONS

LA TRAÇABILITÉ DES VERSIONS SUR LES DOCUMENTS

REVUE DOCUMENTAIRE

Reproduction soumise à autorisation de l'auteur : ORHA

Exemples d'outils (liste non exhaustive)

Outils d'enquêtes et/ou de gestion de projets

(payant ou gratuits, avec ou sans limite d'utilisateurs)

- Odoo©
- Freshdesk©
- Google forms©
- Surveymonkey©
- Elaborha©
- Monday©
- Qualishare©
- …

LES RESSOURCES DU CARIF-OREF OCCITANIE

La veille Emploi-Formation déploie deux outils complémentaires :

- **La veille hebdomadaire**

  Document synthétique hebdomadaire en format pdf : s'abonner.

- **Les flux RSS thématiques**

  Mail pour chaque ressource publiée sur la thématique. Pour s'abonner, copier-coller l'adresse du flux RSS dans votre messagerie ou navigateur.

  Retrouvez la liste des flux et en particulier : Formation continue / Qualité – Qualiopi – Certif'Région / Pratiques et innovations pédagogiques

Les publications du pôle Observatoire sont diffusées régulièrement :

- **Les actualités**

  Mail pour chaque nouvelle publication : s'abonner.

- **Les dernières publications**

  « Les titres professionnels du ministère du Travail en Occitanie » – le 04.02.2022 : lien

  « Etude sur les demandeurs d'asile et bénéficiaires de la protection internationale » – le 20.01.2022 : lien

  « Analyse des métiers porteurs en Occitanie » - le 12.01.2022 : lien

  Toutes les actualités

LISTES DES OF CERTIFIÉS AU 1ER JANVIER 2022

Liste des OF certifiés Qualiopi ou équivalent

La liste des OF certifiés est disponible sur le site data.gouv.fr.

> Si votre organisme n'est pas inscrit dans cette liste, vous pourrez prendre contact avec votre organisme certificateur, en charge de la communication de l'information au ministère.

Liste des OF labellisés Certif'Région

Le Carif-Oref Occitanie publie la liste des organismes labellisés Certif'Région sur la page Certif'Région de son site.

> Cette liste est mise à jour à la suite des comités de labellisation.
> Si votre organisme n'apparait pas, prenez contact avec le Carif-Oref Occitanie.

carif oref
OCCITANIE

Merci pour votre attention !

virginie.hodin@cariforefoccitanie.fr

bfernandez@orha.fr

demande de rdv téléphonique par mail

www.cariforefoccitanie.fr
05 62 24 05 99

Membre du : Réseau des CARIF OREF